

车间主管年终总结

车间主管年终总结 1

车间主管 20__ 年终工作总结自从 20__ 年__ 月进入__ 公司制造部担任车间主管一职，回首也有一年了，饱尝过酸甜苦辣百味瓶。在各级领导的带领下，机器设备的增加；人员的稳定；在质量体系 iso9000 认证的试行推动下，产量、质量都有明显的提高，公司日趋向做大、做强。具体表现在以下八方面：

一、产量方面

产量从 8 月份入库量为 pcs 到 12 月份 dem 产量达到 pcs，oempcs，短短三四个月，产量翻了一倍多，这组数据正说明了在张总、陈工的正确带领下，在晶体制造部所有员工的共同努力下，才会创造出某某公司制造部产量有史以来最高、最好水平。

二、质量方面

1. 各工序的合格率在以前的基础上都均有明显提高，直通率由 10 月份到 12 月份达到，提高了，直通率也创下了某某公司制造部产量有史以来最高、最好水平；

2. 客户的投诉比以前有明显的下降，成品出货的质量也在从工艺、管理等方面加强控制；

3. 从 9 月到 12 月生产制程重大质量事故共发生了两起，
14. 7456mhz/s 和太莱的 12mhz/s 印错。

三、人员管理方面

9 月、10 月因管理等多方面的原因，新员工也在不断的补充，但人员的流动性比较大。11 月、12 月这两个月老员工的稳定性在加强管理、提高工资待遇等因素下有所提高。但也有因为管理方面的不足造成个别员工的思想波动性比较大。另一方面，由于我们是生产型企业，员工的素质参差不齐，缺少在这方面对员工按层次进行培训。

四、物耗方面

1. 主要原材料车间每月对返基和返修晶片等及时回收利用，但少量员工因技能、机器设备不稳定性方面原因造成合格率低，加大原材料的投入量，影响了一次性直通率；

2. 主要辅材料银丝和手指套控制不是太好，有待于在__年中加强管制。

五、数据报表方面产量日报表、周报表、月报表、个人产量等都能准确无误、及时的统计好

随着 iso9000 质量体系试行的推动下，产品批量卡等数据报表也能准确的统计好，方便于车间进行查找、跟踪及总结影响产量、质量的原因。

六、工艺方面

1. 为了确保产品的品质的稳定性，人工上架在 10 月底对操作工艺进行了修改，由原来的两点胶规定为三点胶，在张总的指点及班组的监控下，人工上架的员工现已熟练的按更改后的工艺进行操作；

2. 在日益竞争的市场中，热门思想汇报我们想得到客户的垂青，得有夯实的质量保证，公司多方面的增加或改造设备。如对某些样品增加温特等工艺。

七、5s 管理

在 iso9000 质量体系试行中，虽然与公司前况相比，有很大进步。但在 5s 管理方面我存大着很多不足，最主要是缺少持之以恒的管理方针，有时为了准时交产量而忽略 5s 的持之以恒的管理。

八、20__年八个方面中存在的不足

1、产量方面：加强员工的稳定性；加强提高员工的操作技能，提高生产效率；有效的安排好生产，减少时间的滞留性。

2、质量方面：加强培训、提高员工的操作技能，提高一次性合格率；加强对重点工序的管控，减少生产质量事故的发生。

3、物耗方面：加大对返基、返修片的有效利用数量，提高一次性合格率；加强对原材料物掉地现象的'管制；加强对银丝、手指套等辅助材料的管控。

4、5s 管理方面：加强对员工素质教育的培训；要求领班坚持持之以恒的 5s 管理，加强在产品工艺中因 5s 易造成品质事故的进行管控。

5、在数据统计、工艺、安全方面同样引起重视，加强管理，确保安全生产。

在新的一年来临之际，我希望公司能在新的一年里，从考虑员工的稳定性出发，不但要提高员工的工资待遇及福利、保证适当的休息时间，还要举办一些有益的活动来增加大家的凝聚力；同时我也希望管理层次的工资待遇及福利也能有所提高。

另外我认为对于一个企业来讲工作总结，安全生产是最重要、关键的注意事项，我们公司目前没有一个灭火器是可以用的，其他安全设施也不是很完备，一旦出现安全事故时，连现场想找个灭火器来应急都没有，后果不堪设想.我建议公司在__年中能把安全生产放在首位来考虑.能行动增加安全消防的基础设施及对员工进行安全教育.

为了方面管理，我希望在__年公司能将考勤制度更完善些，给员工都配备好考勤卡，让他们不但感觉到公司制度是严格的，还能方便我们来统计。车间单独购买打卡机或者按以前的部分员工用的磁卡配备与东川一起打卡也可以。

针对我们公司实行 12 小时两班倒制度，很多员工反映到晚上 6 点多时肚子饿得很，有时安排加班时就更难忍受；上夜班时，夜里没有热饭吃，很大员工为了方便只泡些方便面或者带点面包来充饥，又没有可以坐下来吃饭的地方，这里站着一个人那里蹲着一个人，让员工感觉不是在一个好的正规的企业里工作生活，与外面的工地上的民工生活倒有些相像。于是环境卫生也得不到有效的保证及员工的整体素质也不能得到很大提高。这怎么能让员工稳定下来，以厂为家我建议在 20__ 年，公司能在这方面有所改善及提高。

车间主管年终总结 2

涂装车间改造工程已接近尾声，在工作过程中，我感觉受益良多。

在我的潜意思里，负责施工只要将现场管理好，读懂图纸，照图施工，就不会出现纰漏。经过这项工程的洗礼，让我的观念转变一新，要搞好施工，光会读图纸，照图施工是远远不够的，做好施工组织计划，合理安排施工力量，对整个现场进行统一调度，工程质量和施工安全同重，这才是工程施工的重点。工程管理是一门博大精深的学问，要做好需要不断的去探索，实践就是老师，以上就是我的几点心得体会。

一、合理安排施工力量有序施工。

涂装车间改造工程规模不大，但涉及到的专业较广，施工交叉接口多，施工比较困难，所以合理安排施工力量有序施工至关重要。以前一直没意识到这一点，在本项工程施工过程中，让我着实走了不少弯路。举一个简单的例子，土方开挖时，应先分好施工段，先挖哪一段，后挖哪一段，土方开挖时要预留多少方量的土，这都需要事先考虑到。而在本项工程施工过程中，我没重视这一点，土方开挖时采用的是大面积的开挖，土方全部运走，后来导致预留回填土不足，后来在基础回填时只能从外面拉土进来，造成了资源的浪费。事情有轻重缓急，同样施工有先后顺序，有施工经验的管理者，合理安排进行有序施工，会节约很多成本的额外花销。

二、合理规划施工区域，控制施工质量。

大家都知道，地坪施工最重视的一个因素就是整个面层的光洁度和平整度，而要控制好地坪的光洁度和平整度，就要把握好地坪收光的时间。所以地坪砼浇筑的面积就要严格控制，砼一次浇筑太多，砼初凝时间段内

无法完成面层的收光工作，那样做出来的地坪不是粗糙就是麻面，要么就是为赶着收光，磨光机打磨不均匀，从而导致地坪高低不平。涂装车间浇筑第一块地坪时，就是没控制好地坪浇筑面积，第一次浇筑面积过大，导致后面部分砼初凝时间过了，来不及均匀收光，从而有些区域较粗糙，局部地方凹凸不平，总结了这次经验教训，后面的地坪浇筑时严格控制好施工范围，把握好收光时间。方案改变过来后，后期施工的地坪效果有明显改善。

三、重安全、重质量才能达到双赢。

工程项目的实施固然要把质量放在首位，但忽略了安全生产，一切都是空话。只有把工程质量和安全生产结合起来，两手一起抓，这样的工程项目才是成功的。前期施工时，没有把安全生产作为重点，意味的关注工程质量，这是不对的。后来经过系统的学习再教育，也认识到了安全生产的重要性。人的生命只有一次，我们的工作就是在保证自身安全的前途下，为祖国做建设，要是连自身的安全都无法保住，建设就无从谈起。

三、协调好建设单位、监理单位和施工队三者之间的关系。

我们项目部是连接建设单位、监理单位和施工队之间的桥梁，我们的工作就是协调三者之间的关系，保证工程施工顺利进行。施工队负责生产，监理单位负责监督，建设单位需要配合工程实施。三方任何一方出现问题，就相当于打断了链条的一节，整个系统都会崩坏。施工队每完成一个节点工程，就需要我们先自行检查，自检合格后，报监理检查，然后完善相关的工程资料，这样才能保证工程有序的进行。举一个小教训，表面准备间设备基础预埋件安装完成后，没有及时自检，也没有重视监理检查这一环节，砼浇筑完成后才发现预埋件安装偏位 150mm，最后为此付出了惨痛的代价，偏位的预埋件全部要剔凿出来重新安装。这样不仅增加了施工成本，而且还影响了施工进度。

从这项工程，我明白了一个道理，做好一件事，光靠蛮干是不行的，需要事先筹划，在做事之前，需要先将要做得事在大脑中过一遍。做一项工程，整个施工程序要先在大脑中拟稿，做到胸中有成竹，方可万无一失。还有一点，人需要全面发展，只会单方面的技能是不够的，我学的是房屋建筑施工，但亲临现场，还要学会工程管理，要学会如何处理工程人员之间的关系，做好建设工程的统筹规划，学会工程概预算，只有做这样的多面手，才能在工程施工过程中面面俱到，不漏掉任何一个环节。我目前需要学习的还很多，特别是在我施工管理方面经验不足的情况下，更需要加强学习，稳扎稳打。

车间主管年终总结 3

去年是我们公司具有挑战性的一年，在承受多方面的压力。在各外协单位的支持下，在总经理的领导下，我们全体员工的共同努力下完成了公司的各项工作。在 20__ 年即将过去之际，让我们对一年来的工作情况做个总结如下：

1. 去年我们在总经理的带领下，在平稳过渡中完成了生产部人事结构改革、生产流程改革、品质监控和车间环境的改善。

2. 工价问题基本上我们做到在合乎情理之中，坚持以人为本、定点定量、确保工人日工资达到要求标准、员工薪金进一步提高。促进了员工之间相互帮助，自由竞争、共同进步。

3. 生产数量上也有较大的增长率，在车间各主管的精心管理下，月产量提升幅度较大，产品质量有了提高。

4. 规范管理，日日提升。生产例会的准时召开、建立各部门的培训例会制度，给管理人员的一个沟通、协调、学习的机会。并及时掌握车间人员、机械设备、品质、卫生、产能等主要生产要素的具体情况，反馈上报总经理，给予处理意见并协助处理。

总结了过去好的'一面，其实我们也存在很多不足。从各个部门也能发现，产品质量不过关、节约意识差、纪律性薄弱，还有很多没按照公司制度去做。有很多待去改善和完善的地方。明年我们的管理将从以下几方面着手，使其进一步完善：

一、现场 5S 管理

全年班组按照 5S 管理的要求，持续不断的对现场进行改善和提升。

1. 车间生产线由于流动性大，不易控制，为此，流水线利用业余时间每月至少 2 次以上的整顿。

2. 制作各种适宜的标语，美化现场环境；创造一个舒适的生产环境。

3. 实施 5S 管理看板的更新，使其更具实效性。

二、成本控制与改善

1. 成本管理改善

对各项成本指标进行了修订，加强漏包、溜包，皱包、挂烂包等控制。为了让成本更具可控化，班组将成本指标分解到个人，让组员都参与到成本管理中去，建立成本目视管理看板，实施岗位成本投入产出报表。

2. 做好节约、消耗控制

培养员工节约意识，减少浪费。要求从小事、实际做起、提高资源的有效利用。

三、产品质量与工艺管理

1. 质量管理

质量缺陷有反复现象，控制手段有待提高，方法需要改进；为此要加强质量控制，做好不良品统计。做好成品检验工作，做好抽检、巡检工作，加大成品出库产品的质量控制。还要提高生产部门的监督、检查力度，充分发挥其主导作用。此外，加强品检队伍素质的培养，给生产部的员工一个奖罚权利和责任，从而完善我们的品控管理制度。

2. 工艺管理

①为适应生产的需要，做到工艺的及时调整与更新，做好生产工艺作业指导书。

②班组明晰工艺流程，开展工序之间质量承诺和服务活动。

四、安全生产、设备维护与宿舍管理

1. 安全管理

加强员工的安全意识，目的是想以此杜绝人的不安全行为、环境的不安全因素、物的不安全状态，以避免安全事故的发生，为此，车间将开展了形式多样的安全活动，

2. 设备、工装、完成部分工位工器具的改造与更新。车间加强统一化、一体化要求，及时做好员工工装后勤服务工作。

3. 宿舍管理

对员工的宿舍进行调整，为了迎接新员工的到来，我们将加强宿舍基础设施建设，给员工创造一个舒适的生活环境。

五、组织建设

围绕精益创建的含盖内容，建立健全班组各项管理制度，形成班组制度文件汇编。设定明确的质量、安全目标和信得过内容。从产能、质量、损耗三项中继续完善生产工价，使工价更加合理，进一步完善计件人员的改革，能计件的尽量计件制，不能计件的，尽可能量化或保底计时制。此外，做好各部门和员工的绩效奖励制度。

车间主管年终总结 4

光阴如梭，20__年已过去，转眼间我们就要迎接新一年的挑战。回顾我在公司过去的1个多月，首先感谢公司领导：刘总、陈总您们对我的信任，及同事们对我的支持帮助，使我很荣幸的在职业道路上得到一个崭新的发展平台，让我更有机会的在这个工作职务中展现自我，从而磨练自己，积极进取。更进一步提高自身能力。虽然目前我没有给公司做出巨大的贡献，但我深知作为一家发展中的企业，必须拥有一支生产管理有方，技术力量雄厚，人员素质高尚，工作热情浓厚的团队，能够想公司所想，急公司所急。

回想自身，作为公司一名生产部门负责人及执行者，在这一个多月中我又为公司想到过哪些？计划过哪些？做到过哪些？今天借此机会，我总结过去，计划将来，希望在新的一年里能更好的为公司做出贡献：这段时间里，在同事们的支持下，按照所在职务职责要求，以饱满的热情投入到工作中去，以谦虚的态度虚心向领导学习，向同事学习，开拓创新，扎实工作，转变思想，积极投入到实践中去，较好地完成了各项工作。

现将这一段时间的工作总结如下

一、我在和同事接触的过程中，使我的思想觉悟有了一定的提高，与之前相比跨入了一个新阶段。

在此过程中我感到了我们艾昇公司是个温暖的大家庭，我工作生活在这个温暖的大家庭中，这使我对工作及工作态度有了新的认识。使我懂得在思想上要求积极上进。

二、在刚入职公司时，公司领导及同事们热心指导和帮助下，我很快熟悉了生产车间的基本情况，并很快掌握了岗位职责和了解公司产品的生产流程，为以后开展工作打下了良好扎实的基础。使我的知识面得到了拓宽，能力得到了锻炼，综合素质得到较大提高，同时也更一步提高了工作经验，适应了这个工作职务。

三、从已入职公司开始，我也已经完全进入了工作角色，真正站上了这个工作岗位。在此期间我有机会利用以往所掌握的知识去解决问题，也有机会发现不足，获取新的营养。促使我将以往的工作模式更一步完善运作，加深了对新一个环境的工作掌握，将各种工作全面具体化。在工作过程中，我深深的感觉到自己只有多去现场看一下才能知道车间的实际情况和存在的一些问题。同样，只有通过实践才能锻炼人的能力，体现人的意志。

四、经过这段时间的工作，发现了一些存在的问题：工作中还有很多东西需要学习，需要不断的充实自己、完善自己，不断进步。有时候看问题看的不够透彻，容易把问题理想化，容易导致和实际情况产生一些偏差。在今后的工作和学习中我会时刻注意自身的不足，努力克服不足，改正缺点，虚心请教，加强自身综合素质的修养，不断提高自身工作能力，圆满地完成本部门以及公司其他的各项任务。我相信我们艾昇公司是一个有凝聚力的企业，是一个优秀的团队，年轻、有激情、有创造力，如果在这一点上需要很好的完美化，那我本人也计划为这个目标努力，在新一年的工作中，做到以下几点

1、在工作中必须以身作则，做到以公司为家、以公司为荣，并及时安排、全面落实好车间的各项日常工作。

2、接到计划下发的订单后，按轻重缓急，认真核对订单名称、单号和交货时间，合理安排生产任务时间，做到保质保量完成订单。

3、任何订单，下发后第一时间，认真审核订单的节点、疑点、难点，如发现问题，及时向相关部门询问、沟通解决，或向上级领导汇报，以便让领导准确了解和掌握实际情况，尽早做出决策，把损失减到最低，为生产打开流程通道从而赢得时间。

4、加强团队建设，提高员工文化素质和工作技能。督促班组长仔细观察员工的长处，把每个员工安排到最适合他们的岗位。

5、年后上班计划精选好班组长，充分发挥他们的主观能动性和工作积极性，让他们真正起到带头作用。在工作中主动、耐心地指导产线人员的工作，同时加强产能的提升。

6、在新的一年中一定会不少新员工的加入，我决定以组为单位进行全面入职培训，这样让每个员工都能深入了解企业文化、及岗位职责。

7、在以后的工作中我会站稳脚步，踏踏实实，与其他同事相互交流相互学习，取长补短，共同进步，争取做出更好的工作成绩，交上一份让领导满意的答卷。以上是在新的一年中我为自己定下的目标，以勉励我更加努力工作、努力学习，更好的充实自己，以饱满的精神状态去迎接新的一年的挑战。

车间主管年终总结 5

首先感谢公司领导对我的信任，让我从班组长成长为一名车间主管。于今年8月负责油漆、喷涂车间的生产及日常事务的管理工作。20__年在紧张和忙碌中过去，车间在全体员工共同努力下，按时保质保量完成了公司领导下达的各项生产任。作为车间主管应履行的岗位职责及完成情况，在工作许多细节的处理上尚有一定的差距。在今后工作上还需严格要求自己，加强自身学习，提升工作能力和水平，为公司发展做出自己应有的贡献。现就一年的工作总结报告如下

一、生产和质量管理

1、首先，保证本车间的一切生产行为，完全按照生产工艺流程进行。根据生产部下达的生产计划，组织编制车间生产计划单，车间各个岗位人员的合理调配，以保证生产的正常进行，能够及时完成上级下达的生产任务。并在生产过程中进行质量监控，协助质检做好产品的检查工作，对于生产过程中出现的问题从不轻易放过，会主动与质检沟通解决问题，同时加强员工对质量重要性的认识，要求大家认真做好自检互检工作，确保产品质量。

2、在任职期间，对车间各区域进行了清理，清点及整理工作，所有产品严格按区域放置，改变了以往的差。乱现象!对组织人员进行了全面的调整工作及新员工的培训工作。对员工的工作状态，及时跟踪了解和沟通，使员工的执行力得到很大的提高，提高了员工的团队作业精神及凝聚力，提升了工作效率和工作质量。特别是在下半年，通过全体员工的努力及各部门大力支持及协调，产值有了很大的提升，但离公司的要求还有一定的差距，我会继续努力，争取在20__年有更好的成绩。

二、年度工作未完成事项及原因和改善方案：

1、设备保养工作不到位，尤其是前处理及喷房喷枪等设备保养工作不到位，导致了因设备问题发生了几次停线整改，也影响了生产的总体进度，在新的一年里我将加强对喷涂设备的管理工作，从前处理到喷房设备喷枪等…。落实到责任人管理，制定相应的设备

检修保养制度，在岗人员进行了设备管理培训，对设备责任人进行月度考核，强化奖惩措施，确保设备运转正常，生产正常。

2、转序入库数据准确率不到位，导致了转序入库批量的错误，给转序交接造成了许多麻烦，尤其辅料，数据不够清晰准确，主要原因还是管理不到位，操作工责任心不强，准备工作没提前做好，在新的一年里，我将全新调整转序交接方式，具体落实到责任人，做到整栋整批数据清晰准确，严格按单转序交接，针对散户、加急补单，跟踪负责，对产品数量及进度跟踪清点核对，争取把转序交接准确率控制在 99%以上。

3、质量管理及大订单收尾工作不到位，首先是质量问题，在生产实际操作过程中还是存在许多问题，必须把握“严，细，实”的原则，以后要严格质量管理，认真细致，狠抓落实，不合格产品杜绝进入和流出车间，对车间及现场管理人员的工作进行质量考核，把不合格率控制在 0.4%以内，其次是大订单收尾工作不及时，在以后的工作对大订单提前的跟踪及整理，及时的反馈及查找的缺件情况，做到大订单刚开始就收尾的准备工作，确保大订单能够及时收尾！

在这期间，对于我自己来说，在工作中存在着不足。首先是业务水平的不高，平时由于放松对自己的要求，疏于学习。专业知识掌握不够扎实，管理知识缺乏，加上实践经验少，造成工作中有些许疏漏。其次是自身素质有待进一步提高。

三、工作计划

针对以上的不足，我规划了今后努力方向：

在管理上力求创新，查找管理上的漏洞，及时调整工作思路方法，积极学习新知识，适应公司发展需要，提高自己语言及书写表达能力。逐步加大操作维护的监督力度。加强人员责任心管理，发现问题须责任到人，充分发挥调度职能，提高工作效率，在工作中积极创造条件，全盘考虑统筹安排，做一名优秀的车间主管！

四、最后从公司整体方面，我有一点建议

我们企业普通操作工流动性太大，新招的普通操作工不了解公司的各种规章制度，也没有专门的心里培训，素质很差，大部分员工对公司不信任，没有依赖感而流失，对有些普通岗位违规员工进行处罚措施时，他们就可以以辞工或请假相妥协，于是公司规章制度执行难，也增加了管理的难度，我想公司领导及人力资源部应对这些问题高度重视，在新的一年里能否实施相应的措施。

新的一年，我相信在公司领导的带领下，全体员工团结努力奋斗，家好家的明天会更好！

车间主管年终总结 6

我严格的遵守公司的制度，把车间的一切规范起来，卫生，员工素质，还有物品的放置，所有的一切按照 5s 的标准，这段时间还是比价辛苦的，子啊车间管理方面管理不少时间，主要还是卫生这一块，车间的卫生是要绝对保证的，在我们车间一些机器的卫生上面，这段时间以来我一直在督促员工搞好卫生，包括一些角落，我

也要作为很高的标准，我一直认为车间的卫生就决定了客户对我们的
好感度，再一个也能够看出一个企业的力量。

还有就是整体员工的素养，素质，我们车间明确的禁止吸烟，还生产车间禁烟这个上面还是别出心裁，我一直很强调员工在车间哦每一个角落不允许吸烟，定期的对员工做一个培训，上课，让员工有这个意识性，也严格的遵守车间的奖惩制度，所以这几个月来车间一直没有出现吸烟事件。

总的来说我们部门完成了近期的生产任务，细的计算甚至还会有超出，这短时间在大家的努力下，我们我部门的生产情况，比上一个季度超出了__%，不管是在__产品还是在__产品上，都有了很的超出，这是一个值得高兴的事情，也完成了我们公司的_比订单的交易，还是有一定哦成就。

这段是时间以来也是应为赶产量，让全体上下的员工读身心疲惫，我也是很无奈，我也有一点急于求成，这段时间给了员工太大的'压力，这真的很不应该，与员工之间的沟通不够密切，我觉得我需要更加深入的去基层了解情况，这段时间以来也是因为这样的情况，主要就是跟员工的沟通不够，让部分的员工也产生了不满，接下阿来我会好好的处理这样的问题，把我们部门全体人员的心团结在一起。

车间主管年终总结 7

我于来到，负责喷涂车间的生产及日常事务的管理，__年在紧张和忙碌中过去了，内心不仅感叹万千，这一年虽没有轰轰烈烈的战绩，但也算了一段不平凡的考验和磨练，在这辞旧迎新之际，我将这一年的工作及得失作出，同时也祝愿我们公司在新的年里会更好。

一、工作完成：

1、在刚期间为了尽快熟悉公司产品及掌握工艺流程，在车间各班组进行了及操作，参与了领料组的领料工作，熟悉了产品及制造流程，后对车间各区域及呆滞品仓库进行了清理，清点及整理工作，为车间盘点大大缩短了，在3月份时应公司安排赴尔鄂多斯完成了因公司产品颜色约900m²的返喷工作（手工喷漆），减少了客户退货返喷在安装不必要的麻烦。

2、在包装任主管期间，首先对组织人员进行了全面的调整工作及新入职员工的工作，对包装所有区域进行了全面的整理及划分工作，区域分为待包区，包装工作区，成品周转区，成品待检区，成品待入库区，比前期有了明显的改善，产品包装实行了流线操作，改变了以往的随意包装方式，提高了包装效率，所有产品严格按区域放置，改变了以往的差。乱局面，对员工的工作状态及时跟踪了解 and 沟通，提高了员工的团队作业及凝聚力，之后又负责了喷涂夜班的生产及全车间5s管理工作，对车间全部区域进行了划分及，从领料至上下线包装所有产品严格按订单门店分区域放置，使现场有了明显的改善。

3、在任喷涂主管期间，后车间本着抓质量，促生产的方针，对车间各班组进行了全面调整，以质量为重点，实行满挂，提高效率使喷涂产值自8月份开始全部突破30万m²，在年末12月份通过全体员工的努力及兄弟部门大力支持及协调，喷涂产值达到42万m²刷新了记录，在过去一年里喷涂总产值达.9m²，月平均产值达。3m²，离公司的要求还有一定的差距，我会继续努力，争取在20__年有更好的成绩。

二、年度工作未完成事项及原因和改善：

1、喷涂设备保养工作不到位，尤其是前处理及喷房喷枪等设备保养工作不到位，导致了因设备问题发生了几次停线整改及产品质量事故，也影响了产品发货，在新的一年里我将加强对喷涂设备的管理工作，从前处理到喷房设备喷枪等…落实到人管理，制定相应的设备检修保养制度，在岗人员进行了设备管理培训，加强交接班工作，建立设备台帐，对设备责任人进行月度，强化奖惩，确保设备运常，生产正常。

2、包装入库数据准确率不到位，导致了包装入库批量的错误，标签错误，规格错误，客户名称错误，给发货也造成了许多麻烦，尤其是外贸订单，因数据问题导致了几次的延误发货问题，为公司造成了一定的损失，主要原因还是管理不到位，操作工责任心不强，准备工作没提前做好，在新的一年里，我将全新调整包装入库方式，下线及包装采用流水线作业，小件杜绝直接入箱包装，写标签贴标签具体落实到责任人，严格箱内产品规格及数量和标签一致，严格按单入库，针对外贸订单产品，安排专项负责人跟踪负责，对产品数量及包材提前跟踪清点核对数量，对包装入库准确率实行针对性月度考核，确保因数量不齐等原因导致延期发货情况不在发生，争取把包装入库准确率控制在 99%以上。

3、生产效率及人员管理工作不到位，首先生产效率，上线产品及挂具没有及时准备好，工件大小搭配不合理，挂具使用不规范，上线人员安排不合理，挂具间距不规范，等原因造成了上线产品达不到满挂。空挂。空线的一系列问题，停线次数未控制好也是直接影响生产效率的原因，其次是人员管理不到位，致使员工责任。团队。服从管理意识不强，消极怠工现象屡屡出现，下步工作将加强对上线的管理力度，上线产品及挂具安排专人负责，提前做好准备工作，设定专门的待上线区域，上线工件大小搭配提前安排好，控制好挂具间距，上线人员实行定点，采用加点不加人的，做好喷房及上线的协调工作，控制停线次数，设计制作专门的挂具，确保上线满挂率，对上线各岗位进行月度考核，争取在新的一年里，每周

的喷涂产值达 8 万平方以上，满足发货需求，针对人员管理问题首先要进行整顿和教育，制定相应的岗位制度，对新入职员工进行岗位培训及教育，对操作工的出勤率，工作状态，操作效率进行监督考核，对出现问题的员工进行针对性的培训教育，强化制度及奖惩措施，不断提高员工的综合素质，以适应公司今后发展要求。

4、质量管理及大订单收尾工作不到位，首先是质量问题车间每月因产品出现的积粉。露底。缩孔返喷的面积居高不下，都是操作员及管理人责任心不到位，生粉产品上线喷涂产生缩孔，本年度开始将首先针对领料人员加强管理，生锈产品杜绝进入车间，对喷工及现场管理人员的工作进行质量考核，制定奖惩制度，把返喷率控制在 0.4%以内，其次是大订单收尾工作不及时，导致成品发货不齐，客户店里货架安装不完整，工程无法及时交付，在末年末对大订单产品将安排专项责任人，对大订单提前的跟踪及整理，及时的反馈及查找的缺件情况，做到大订单刚开始就收尾的准备工作，确保大订单能够及时收尾，避免成品发货不齐，客户货架安装不完整情况再次发生。

三、工作提案及建议，从公司整体方面，我有几点建议。

1、公司在企业文化建设方面落后很多，企业文化关系到企业所有员工的思想情绪及素质，也与企业今后的发展息息相关，作为一个企业首先要树立企业的精神理念，通过长期的企业文化建设，把企业精神贯注到每一位员工心中，让员工感觉到企业就是他家，为企业工作就是他的事业，良好的思想政治工作，能给企业带来无形而巨大的效益，也利于企业各环节的管理工作。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。
。如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/506042230100011004>